



Comune di Vanzaghello
(Provincia di Milano)

**Regolamento sul sistema permanente di
valutazione delle prestazioni e dei
risultati dei dipendenti**

Approvato con deliberazione

di Giunta comunale n. _____ del _____

INDICE

	Pag.
<i>TITOLO I: PRINCIPI GENERALI</i>	
Art. 1 - Oggetto	3
Art. 2 - Finalità di applicazione	3
Art. 3 - Soggetti valutatori	4
Art. 4 - Gestione del contenzioso	4
<i>TITOLO II: SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI</i>	
Art. 5 - Programmazione operativa	5
Art. 6 - Assegnazione del budget	5
Art. 7 - Modalità e tempi per la valutazione della performance	6
Art. 8 - Procedura di valutazione della performance	6
Art. 9 - Fasce di merito	7
Art. 10 - Attribuzione del premio incentivante	8
<i>TITOLO III: SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA</i>	
Art. 11 - Criteri generali per la progressione economica	9
Art. 12 - Requisiti per concorrere alla selezione	9
Art. 13 - Sistema di valutazione per la progressione economica	10
<i>TITOLO IV: PROGRESSIONI DI CARRIERA</i>	
Art. 14 - Le progressioni di carriera	11
<i>TITOLO V: INCARICHI DI RESPONSABILITA'</i>	
Art. 15 - Attribuzione di incarichi e responsabilità - Caratteri generali	12
<i>TITOLO VI: SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE</i>	
Art. 16 - Definizione di posizione organizzativa	13
Art. 17 - Requisiti richiesti per l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa	13
Art. 18 - Retribuzione di posizione e di risultato	13
Art. 19 - Conferimento incarico di posizione organizzativa	14
Art. 20 - Assegnazione degli obiettivi	14
Art. 21 - Valutazione delle prestazioni e dei risultati	15
Art. 22 - Revoca dell'incarico di posizione organizzativa	15
Art. 23 - Criteri per la graduazione della retribuzione di risultato	16
Art. 24 - Entrata in vigore	16
Allegato "A" schede di valutazione permanente - All. A 1 e All. A 2	17
Allegato "B" schede di valutazione posizioni organizzative - All. B 1 e All. B 2	23
Allegato "C" esempio di quantificazione premio Area obiettivi	36

<p style="text-align: center;">TITOLO I PRINCIPI GENERALI</p>

Art. 1
Oggetto

1. Ai sensi degli artt. 4 e 5 della Legge 4 marzo 2009, n. 15, e dell'art. 7 del D.Lgs. 27 Ottobre 2009, n. 150, il Comune di Vanzaghello adotta un nuovo sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.
2. Il presente regolamento disciplina:
 - a) le modalità di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti ai sensi dell'art. 6 del CCNL sottoscritto il 31.3.1999 e dell'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009;
 - b) le modalità di selezione per la progressione economica all'interno della categoria ai sensi dell'art. 5 dello stesso CCNL e dell'art. 23 del predetto Decreto legislativo,
 - c) conferimento degli incarichi di posizione organizzativa, valutazione e relativa graduazione delle funzioni;
 - d) sistema di valutazione per la corresponsione della retribuzione di posizione e di risultato ex art. 10 del CCNL sottoscritto il 31.3.1999;
3. Scopo essenziale della valutazione è promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti.
4. La valutazione delle prestazioni del personale è una “componente essenziale” del rapporto di lavoro in quanto si propone di valorizzare le competenze dei dipendenti, per il perseguimento di finalità di sviluppo organizzativo.
5. La progressione all'interno della categoria ha una valenza esclusivamente economica e si concretizza in una serie di posizioni economiche che il dipendente può successivamente acquisire, sulla base dei criteri selettivi e meritocratici stabiliti dal presente regolamento e delle risultanze del sistema di valutazione adottato.

Art. 2
Finalità di applicazione

1. Il sistema permanente di valutazione è strumento di supporto alle politiche di sviluppo professionale dei dipendenti dell'Ente e di trasparente applicazione degli istituti contrattuali ad esso connessi.
2. In particolare esso rappresenta:
 - a) un elemento fondante del sistema complessivo di gestione delle risorse umane finalizzato alla valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti.
 - b) uno degli strumenti fondamentali di analisi e di definizione delle politiche di sviluppo organizzative e di gestione delle risorse umane;
 - c) la base di analisi comparata per l'applicazione dell'istituto contrattuale per la progressione economica interna alla categoria (progressione orizzontale);
 - d) la base di analisi comparata per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la performance individuale ed il miglioramento dei servizi, attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito ed all'impegno di gruppo, per centri di costo, e/o individuale.

Art. 3
Soggetti valutatori

1. La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata comunque al termine di ogni anno ovvero con periodicità più ravvicinata in caso di particolare necessità, con le metodologie previste dal presente regolamento:

- a) dal Responsabile di area per i dipendenti assegnati alla propria struttura organizzativa;
- b) dal nucleo di valutazione per i Responsabili di Area.

2. Nel caso di responsabili subentrati nella direzione di servizi nel corso dell'anno oggetto di valutazione, la competenza ad effettuare la valutazione è esclusivamente del responsabile titolare dell'incarico di direzione nel mese di dicembre. Tale responsabile per una oggettiva valutazione, deve avvalersi di tutti gli atti esistenti negli uffici anche se elaborati antecedentemente al proprio incarico. Solo se particolari condizioni lo rendono necessario, lo stesso responsabile può richiedere pareri e relazioni al precedente responsabile.

3. Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un servizio all'altro, la scheda di valutazione deve essere compilata dal responsabile di area presso cui il dipendente presta servizio nel mese di dicembre, previa acquisizione, se ritenuto necessario, di una proposta da parte del responsabile di area presso il quale è stato prestato il servizio nell'anno oggetto di valutazione.

Art. 4
Gestione del contenzioso

1. Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è sottoscritta dal dipendente interessato per presa visione, il quale ne acquisisce copia.

2. Se la valutazione espressa dal responsabile non è condivisa dal dipendente, quest'ultimo può chiederne la modifica al responsabile che lo ha valutato, formalizzando le proprie ragioni ed i motivi con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi, entro 10 giorni da quando la scheda viene illustrata e sottoscritta per presa visione, a pena di decadenza, eventualmente accompagnato da un legale o da un rappresentante sindacale della Federazione a cui aderisce.

3. Il Responsabile di area interessato assume la propria decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 10 giorni dalla data del contraddittorio di cui al comma precedente.

4. La procedura di valutazione si conclude con la sottoscrizione della scheda per presa visione del dipendente ovvero con la decisione definitiva del responsabile sulla richiesta motivata del dipendente di modifica della valutazione.

5. Ogni scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente.

<p style="text-align: center;">TITOLO II SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI</p>

Art. 5

Programmazione operativa

1. I Responsabili di area definiscono la programmazione operativa di massima annua per i dipendenti sulla base delle linee programmatiche adottate dall'organo di indirizzo politico - amministrativo.
2. Gli obiettivi e le responsabilità da assegnare devono discendere direttamente dalle strategie dell'Ente definite nell'ambito del Piano degli Obiettivi, dei progetti e dei piani di miglioramento assegnati alla propria struttura organizzativa.
3. A tal fine, il Responsabile di area predisporrà appositi piani di attività annuali o pluriennali individuando gli obiettivi da conseguire, la soglia minima del raggiungimento dei risultati, da cui scaturisce l'erogazione dell'incentivo individuale e le responsabilità da assegnare. Il progetto potrà prevedere anche step di verifica ed eventuale regolazione in itinere.
4. Il sistema di valutazione deve essere basato sulla verifica dei seguenti indicatori, presi anche singolarmente:
 - ⇒ Miglioramento della performance individuale come rapporto tra carico di lavoro istituzionale e prestazioni di lavoro correlate agli obiettivi assegnati; (*raggiungimento dei risultati attesi*);
 - ⇒ Miglioramento dell'indice di adeguatezza, come rapporto tra la i risultati conseguiti e i risultati attesi (*valutazione interna*);
 - ⇒ Miglioramento dell'indice di tempestività, come rapporto tra quantità e qualità della prestazione come viene percepita dall'utenza e quella ritenuta ottimale; (*valutazione esterna*)
5. Le risorse destinate alla performance individuale sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia e di qualità dei servizi, pertanto è necessario impegnare tutto il personale dipendente nei piani di lavoro, i quali possono essere individuali, di gruppo, per servizi e/o intersettoriali.
6. Periodicamente, e comunque ogni qualvolta sia attivata la procedura di valutazione, il Responsabile di area procede ad una verifica dello stato di attuazione degli incarichi ripartiti e se necessario ad un aggiornamento della programmazione operativa.

Art. 6

Assegnazione del budget

1. In applicazione degli accordi in sede di contrattazione decentrata integrativa verrà definito il finanziamento del fondo correlato alla corresponsione dei compensi diretti ad incentivare la performance individuale ed il miglioramento dei servizi.
2. I Responsabili di Area trasmettono le proprie proposte ai sensi del comma 3 dell'articolo precedente al Nucleo di valutazione, il quale provvede a valutare i progetti, ritenuti coerenti con gli indirizzi formulati dall'organo di indirizzo politico - amministrativo. Nel caso in cui il piano di lavoro si ritiene non adeguato ovvero non coerente con il programma dell'Amministrazione, lo stesso viene rinviato al proponente, il quale potrà modificarlo e perfezionarlo entro 15 giorni dal ricevimento.

3. Le risorse di cui al comma 1 vengono ripartite alle singole aree in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

Numero degli addetti	<ul style="list-style-type: none">• Categoria A: 100• Categoria B: 110• Categoria accesso B3: 120	<ul style="list-style-type: none">• Categoria C: 130
-----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------

Esempio di ripartizione

Supponendo che il fondo correlato alla corresponsione dei compensi diretti ad incentivare la performance individuale e il miglioramento dei servizi sia di Euro 5.000,00, viene ripartito secondo la scala parametrica sopra indicata nel seguente modo:

$5.000,00/2.290 (a) = 2,183$ (valore punto)

$2,183 \times 100$ (parametro cat. A) = compenso assegnato per i dipendenti inquadrati in cat. A

$2,183 \times 110$ (parametro cat. B) = compenso assegnato per i dipendenti inquadrati in cat. B

$2,183 \times 120$ (parametro cat. accesso B 3) = compenso assegnato per i dipendenti inquadrati in cat. accesso B 3

$2,183 \times 130$ (parametro cat. C) = compenso assegnato per i dipendenti inquadrati in cat. C

(a) parametro generale: costituisce la somma dei parametri di tutti i dipendenti secondo la scala sopra indicata.

Art. 7

Modalità e tempi per la valutazione della performance

1. Ciascun responsabile di area provvede a valutare tutto il personale assegnato al servizio di competenza, di norma entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti da ciascun dipendente nell'anno solare precedente.

2. Il responsabile di area, ai fini dell'attribuzione dei punteggi previsti nella scheda di valutazione, si avvale:

- › delle proprie osservazioni e di quelle dei diretti collaboratori;
- › di informazioni di qualunque provenienza, anche sulla base di reclami dell'utenza, purché adeguatamente verificate;
- › delle segnalazioni effettuate dagli stessi dipendenti da valutare, i quali possono rappresentare, entro la fine dell'anno, tutti i fatti e le situazioni che ritengono utili alla loro valutazione.

3. Periodicamente i responsabili di area possono elaborare valutazioni parziali dei dipendenti ed avvertire quelli per i quali si profila una valutazione negativa indicandone le ragioni essenziali.

Art. 8

Procedura di valutazione della performance

1. La giunta comunale assegna gli obiettivi ai responsabili di area. Per ciascun obiettivo è necessario individuare una breve descrizione. È possibile l'individuazione di obiettivi di mantenimento, quando il livello di efficienza e efficacia, anche in relazione al personale disponibile, è già elevato. L'assegnazione degli obiettivi prevede anche l'individuazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie alle finalità identificate. Il nucleo di valutazione coordina tali

attività ed utilizza gli schemi predisposti al fini della verifica e della successiva valutazione sul raggiungimento dei risultati (Allegato B2).

2. Alla luce degli obiettivi assegnati a ciascun responsabile di area, quest'ultimo attribuisce specifici obiettivi individuali ai dipendenti a lui assegnati. Tali obiettivi devono essere individuati in coerenza e nell'ambito degli stessi. La scheda obiettivi può essere compilata in collaborazione con i lavoratori e va a questi trasmessa di norma entro 15 giorni dalla data di approvazione del PRO.

3. Lo svolgimento delle attività lavorative comporta la necessità di periodiche verifiche sull'andamento della gestione al fini del raggiungimento degli obiettivi prefissati. Per tale motivo è prevista una verifica intermedia da adottarsi in ciascun anno entro il 10 settembre. Tale analisi si effettua su due livelli:

- I responsabili di area verificano lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati ai propri dipendenti ed eventualmente li convocano per un colloquio intermedio.

- Il nucleo di valutazione verifica lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati ai Responsabili di Area ed eventualmente li convoca per un colloquio intermedio.

4. Di norma entro il mese di Maggio dell'anno successivo si deve concludere il processo di valutazione degli obiettivi e delle prestazioni di performance dell'anno precedente ai fini dell'erogazione dei premi incentivanti e della retribuzione di risultato. A tal fine:

- I responsabili di area compilano le apposite schede (Allegato A1) finalizzate alla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti dei singoli dipendenti a loro assegnati. Tale azione può venire svolta anche con colloqui ed incontri con il proprio lavoratore o previa "autovalutazione". Le schede compilate vanno consegnate tempestivamente ai dipendenti assegnati i quali hanno tempo dieci giorni dal ricevimento per evidenziare eventuali discordanze.

- il nucleo di valutazione compila le schede (Allegato B2) relativamente al raggiungimento degli obiettivi e alla verifica dei comportamenti dei responsabili di area. Le schede vengono trasmesse ai responsabili stessi che hanno 10 giorni di tempo per eventuali controdeduzioni. Il nucleo di valutazione rinvia in maniera definitiva le schede al segretario ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

Art. 9

Fasce di merito

A conclusione del processo valutativo, considerando il grado di valutazione ottenuto secondo il sistema di valutazione di cui agli articoli precedenti, il Nucleo di Valutazione provvede a compilare una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e non dirigenziale.

In attuazione della disciplina introdotta dall'art. 19 del D.Lgs. n. 150/2009 così come combinato con l'art. 31 – comma 2 del medesimo decreto, in ogni graduatoria, il personale è suddiviso in quattro fasce, come di seguito descritto:

a – prima fascia di merito nella quale rientra al massimo il 25% del personale cui è riservato il 50% delle risorse da attribuire;

b – seconda fascia di merito nella quale rientra al massimo il 50% del personale cui è riservato il 35% delle risorse da attribuire;

c – terza fascia di merito nella quale rientra al massimo il 20% del personale cui è riservato il 15% delle risorse da attribuire;

d – quarta fascia di merito nella quale rientra al massimo il 5% del personale cui è riservato il 0% delle risorse da attribuire.

La ripartizione in fasce di merito avviene con riferimento a tutto il personale in servizio presso l'ente, in base a valutazioni conseguite e indipendentemente dalla posizione economica di ciascuno.

In caso di parità di punteggio, si calcolerà la media delle valutazioni degli ultimi tre anni di servizio ed in caso di ulteriore parità si terrà conto della maggiore anzianità di servizio.

Nel caso in cui risulti che il numero dei dipendenti collocati in ciascuna fascia di merito in base alla percentuale suddetta non sia intero, si arrotonderà all'unità superiore o inferiore in modo tale da non dare resti o eccedenze.

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.Lgs. 27/10/2009 n. 150 così come modificato dall'art. 2 – comma 1 del D.Lgs. 01/08/2011 n. 141 la ripartizione in fasce prevista dal presente articolo non trova applicazione qualora il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non sia superiore a quindici e, relativamente ai responsabili di posizioni organizzative, non sia superiore a cinque.

La differenziazione retributiva in fasce comunque, come disposto dall'art. 6 – comma 1 del D.Lgs. 141/2011, si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006/2009.

A tale fine, nelle more dei predetti prossimi rinnovi contrattuali, l'erogazione delle risorse destinate a premiare la performance individuale non è vincolata all'applicazione del sistema delle fasce se non in presenza di eventuali risorse aggiuntive/economie destinate all'erogazione dei premi dall'art. 16 – comma 5 del D.L. 06/07/2011 n. 98 convertito in Legge 15/07/2011 n. 111.

Art. 10

Attribuzione del premio incentivante

1. Ad ogni area in cui è funzionalmente diviso l'apparato comunale è attribuita in via preventiva uno stanziamento così come meglio specificato dall'art 6 del presente regolamento.
2. Una quota di tale budget pari ad una percentuale tra il 20 % e il 40 % fissata ogni anno in sede di contrattazione decentrata integrativa è destinata a premiare il fattore comportamentale del valutato (quantità, qualità del lavoro, puntualità, autonomia, ecc... come risulta nella scheda di valutazione permanente – **Allegato “A1 – PARTE A)**
3. La parte residua del budget (pari ad una quota variabile tra l'80 % e il 60 %) è destinata a premiare il raggiungimento degli obiettivi individuali e/o collettivi fissati dall'Amministrazione Comunale (**Allegato “A1 – PARTE B** - vedi esempio Allegato C). Tale parte relativa al raggiungimento degli obiettivi non sarà corrisposta al personale assunto a tempo determinato con rapporto di lavoro inferiore a 6 mesi. Per il personale a P.T. o a tempo ridotto viene corrisposto per intero nel caso che l'orario settimanale sia almeno pari a 25 ore. Per orario settimanale inferiore a tale limite viene corrisposto in proporzione alle ore settimanali effettivamente svolte.
4. Qualora l'area non dovesse utilizzare in tutto o in parte la quota del budget ad esso attribuito nell'anno di riferimento, la quota rimanente e non utilizzata confluirà nel fondo dell'anno successivo da riassegnare a tutte le aree.

<p style="text-align: center;">TITOLO III SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA</p>

Art. 11

Criteri generali per la progressione economica

1. Sulla base delle risorse disponibili nel fondo delle risorse decentrate di cui all'art. 31 del CCNL 22.01.2004, la contrattazione decentrata provvede alla costituzione del fondo per il finanziamento della progressione economica all'interno della categoria, ai sensi dell'art. 17, comma 2 - lett. b), del CCNL del 1.4.1999.
2. Tale fondo definisce la capienza economica delle progressioni orizzontali già effettuate negli anni precedenti ed, eventualmente, individua le risorse finanziarie per nuove progressioni economiche da effettuarsi al termine dell'anno di riferimento, comunque in misura non superiore al 50% degli aventi diritto. Tali risorse sono interamente a carico del fondo "risorse stabili".
3. Nell'ambito delle risorse destinate al fondo di cui al comma precedente, viene determinata la percentuale delle quote da assegnare per ciascun percorso economico.
4. Il Servizio competente per la gestione delle risorse umane provvede, tenuto conto dei contingenti di personale esistenti in ciascuna posizione economica, a determinare il numero delle progressioni economiche che possono essere attuate per ciascun tipo di selezione.
5. Le risorse destinate alle posizioni di sviluppo della progressione economica orizzontale attribuite al personale in servizio, restano comunque acquisite nel fondo appositamente costituito, anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro.
6. Le selezioni vengono effettuate con riferimento ai contingenti di personale avente diritto alla data del 1° gennaio ed i relativi benefici avranno decorrenza dalla stessa data.

Art. 12

Requisiti per concorrere alla selezione

1. Il servizio competente per la gestione delle risorse umane provvede all'indizione delle selezioni per l'attribuzione delle posizioni economiche, come definite ai sensi del precedente articolo, mediante pubblicazione, per 20 giorni, di appositi avvisi all'Albo Pretorio dell'ente, per la conoscenza da parte dei dipendenti interessati. Copia degli avvisi di selezione viene inviata alla R.S.U. aziendale.
2. A seguito pubblicazione dell'avviso di selezione, i dipendenti interessati presentano al Responsabile di area di appartenenza e, per conoscenza, all'Ufficio personale, formale istanza di partecipazione alla selezione per le posizioni economiche messe a selezione.
3. Ai sensi dell'art. 9 del CCNL 11.04.2008, per il riconoscimento del diritto alla partecipazione della selezione per la progressione orizzontale, il dipendente deve essere in possesso, alla data del 1 gennaio dell'anno di riferimento, del requisito minimo di permanenza nella posizione in godimento pari a ventiquattro mesi.

Viene escluso dalla partecipazione alla selezione il dipendente che, nel corso dell'anno di riferimento della selezione per la progressione orizzontale:

- a) ha ricevuto una sanzione disciplinare pari o superiore al rimprovero scritto tra quelle indicate all'art. 24 del CCNL 06.07.1995, come modificato dall'art. 24 del CCNL 22.01.2004.
- b) non ha raggiunto un quantitativo di ore di presenza in servizio pari al 60% delle ore di presenza ordinaria effettiva previste nell'anno di riferimento, escluse le ferie e i periodi di astensione obbligatoria di cui alla legge n. 151/2001 e di riposo prescritto con certificazione medica a seguito infortunio sul lavoro alle condizioni di riconoscimento dell'INAIL.

Non sono ammessi alla selezione, inoltre, i dipendenti che nella valutazione finale, di cui all'art. 8 del presente regolamento, delle prestazioni rese nell'anno precedente a quello di decorrenza del beneficio da concedere, sono stati inseriti nell'ultima Fascia della graduatoria di merito di cui all'art. 9.

4. L'ammissione dei dipendenti in possesso dei requisiti richiesti per la partecipazione alle selezioni avviene d'ufficio sulla base della documentazione esistente agli atti.

5. L'esclusione alle previste selezioni, per mancanza dei requisiti richiesti, viene comunicata direttamente ai dipendenti interessati mediante lettera racc.ta A.R., ovvero mediante notifica personale, anche nella sede di lavoro.

Art. 13

Sistema di valutazione per la progressione economica

1. La metodologia valutativa per l'attribuzione della progressione economica all'interno della categoria si fonda su un sistema numerico che assegna a ciascun elemento di valutazione un valore quantitativo specifico nell'ambito di un punteggio complessivo conseguibile graduato distintamente per ogni categoria.

2. A tal fine, vengono utilizzate le medesime schede di valutazione di cui all'allegato A1 parte A "Valutazione dei fattori professionali e comportamentali" per i dipendenti non responsabili di area e le schede di cui all'allegato B2 parte "B" per i responsabili di Area.

3. La compilazione e quindi la valutazione delle schede relative ai dipendenti appartenenti alla medesima categoria deve esprimere un giudizio comparativo obiettivo, non influenzato da elementi soggettivi del valutatore al momento in cui si effettua l'operazione.

4. A conclusione del processo valutativo, il Responsabile di area trasmette copia della scheda di valutazione al Segretario Generale, in qualità di Presidente della Delegazione trattante, il quale predispone ed approva una graduatoria unica per tutto il personale suddivisa per ogni categoria e per ogni posizione economica messa a selezione.

5. In considerazione del fatto che la valutazione del personale viene effettuata da più responsabili, per i rispettivi collaboratori ed autonomamente l'uno dall'altro, per l'utilizzo della stessa ai fini di determinare il punteggio per la collocazione nella graduatoria per la progressione economica all'interno delle singole categorie, spetta al Segretario Generale l'adozione di un atto motivato per il superamento delle criticità di un'eventuale diversa interpretazione ed applicazione dei fattori di valutazione.

6. Le graduatorie formalizzate dal Segretario Generale vengono pubblicate, a cura del Servizio personale, all'Albo Pretorio e diventano definitive ed efficaci, se nel termine di 10 giorni dalla pubblicazione non vengono presentati allo stesso servizio, ricorsi per eventuali errori od omissioni di cui all'art. 4 del presente regolamento.

7. Divenute esecutive le graduatorie di cui al comma precedente, il Servizio competente per la gestione delle risorse umane provvede ai successivi adempimenti per l'adeguamento del trattamento economico. La graduatoria sarà valida solo per le progressioni economiche messe a selezione nell'anno di riferimento.

<p style="text-align: center;">TITOLO IV PROGRESSIONI DI CARRIERA</p>

Art. 14

Le progressioni di carriera

1. La progressione di carriera è costituita dal passaggio dei dipendenti da una categoria a quella superiore del sistema di inquadramento.
2. La progressione di cui al comma 1 del presente articolo può avvenire esclusivamente mediante pubblico concorso.
3. L'amministrazione ha facoltà di riservare il 50% dei posti messi a concorso al personale interno purché in possesso dei titoli di studio e professionali richiesti per l'accesso dall'esterno al posto medesimo.

<p style="text-align: center;">TITOLO V INCARICHI DI RESPONSABILITA'</p>

Art. 15

Attribuzione di incarichi e responsabilità. Caratteri Generali.

1. Per incarichi di responsabilità si intendono le posizioni che comportano l'assunzione di competenze connesse alla responsabilità di procedimenti amministrativi di natura complessa che comportano contatti con il pubblico o con altri enti.
2. La contrattazione decentrata può individuare altre ipotesi di attribuzione di responsabilità.
3. Gli incarichi di cui ai commi precedenti sono remunerati con l'indennità prevista dall'art. 17 comma 2 lettera f) del C.C.N.L. del 1 aprile 1999.
4. L'attribuzione degli incarichi di responsabilità e la quantificazione dell'indennità è di competenza dei responsabili di posizione organizzativa nei limiti del fondo definito in sede di contrattazione decentrata.
5. I responsabili di posizione organizzativa nel conferimento degli incarichi sono tenuti a motivare le decisioni assunte al riguardo.

<p style="text-align: center;">TITOLO VI SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE</p>

Art. 16

Definizione di posizione organizzativa

1. Il presente Titolo disciplina i criteri per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 8, 9 e 10 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 31.03.1999.
2. Gli incarichi relativi alla posizione organizzativa sono conferiti ai sensi dell'art. 11 del CCNL 31.03.1999, sono strettamente correlati alla responsabilità dell'area, quale struttura di vertice secondo l'ordinamento organizzativo dell'Ente, e danno luogo all'attribuzione di *Responsabile di area*.
3. Con l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa, al Responsabile di area vengono assegnate temporaneamente le funzioni dirigenziali, ossia quelle di cui all'art. 107 del D.Lgs 267/2000, e con essa la direzione della struttura e di quelle sottordinate e del relativo personale.

Art. 17

Requisiti richiesti per l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa

1. Il Sindaco individua i Responsabili di area in base al criterio di competenza professionale, tenendo conto delle caratteristiche dei programmi da svolgere e dei risultati conseguiti in precedenza, tra i dipendenti inquadrati nella categoria "D" in possesso dei seguenti requisiti, richiesti anche alternativamente:
 - a) esperienza lavorativa maturata nell'Ente, oppure anche presso altri enti pubblici e/o azienda private, in posizioni di lavoro che richiedono significativo grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b) preparazione culturale correlata a titoli accademici (diploma di laurea, master, dottorati di ricerca ed altri titoli equivalenti) relativi a materie concernenti l'incarico assegnato e capacità di gestione di gruppi di lavoro.
2. Per il personale trasferito al Comune da altri Enti Pubblici mediante mobilità volontaria, si comprende nell'anzianità di servizio svolto in categoria D, oltre a quello prestato presso il Comune, anche l'ulteriore servizio svolto presso l'Ente di origine nella categoria D o equipollente.
3. Per il personale assunto ai sensi dell'art. 110 del D.lgs. n. 267/2000, i requisiti indicati al comma 1 devono essere posseduti in successione.

Art. 18

Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare della posizione organizzativa è composto dalla retribuzione di posizione, dalla retribuzione di risultato, dalle indennità di cui all'art. 15, comma 1 - lettera k) – del CCNL 01.04.1999, laddove previste, e dai

compensi per lavoro straordinario, relativamente alle risorse finanziarie collegate allo straordinario per consultazioni elettorali secondo la disciplina prevista dall'art. 39 del CCNL 14.09.2000, c.d. code contrattuali.

2. L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di €5.164,56 ad un massimo di €12.911,42 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di graduazione, stabilite dal presente regolamento, in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative.

3. La graduazione della retribuzione di posizione per i possessori di posizione organizzativa è determinata dal Nucleo di valutazione nel rispetto degli indicatori riportati nell'Allegato "B 1". Comunque fino al termine naturale del mandato dell'attuale Amministrazione vale la graduazione della retribuzione di posizione attualmente in vigore.

4. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita per i valori di posizione ricompresa tra €5.164,56 ad un massimo di €12.911,42. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale a cura del Nucleo di valutazione o di analoghi controlli interni attivati.

Art. 19

Conferimento incarico della posizione organizzativa

1. Il conferimento dell'incarico relativo all'area delle posizioni organizzative, definito con atto scritto e motivato, e relativa valutazione dei risultati raggiunti sono di competenza rispettivamente del Sindaco e del Nucleo di Valutazione. Negli atti di conferimento è stabilito il compenso della retribuzione di posizione attribuito secondo i criteri stabiliti dal presente regolamento.

2. La nomina degli organi gestionali deve essere accompagnata dall'attestazione di copertura finanziaria degli oneri conseguenti all'attribuzione dell'indennità di posizione e di risultato secondo la normativa contrattuale riferita all'Area delle posizioni organizzative.

3. L'assegnazione degli incarichi di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali segue il principio della temporaneità e della revocabilità degli stessi, al fine di conseguire una ottimale utilizzazione e sviluppo professionale delle risorse umane disponibili, nonché per rispondere ad esigenze organizzative e funzionali. Tali incarichi sono a tempo determinato e rinnovabili.

4. La durata dell'incarico non può eccedere il mandato amministrativo del Sindaco in carica al momento della loro assegnazione e, in ogni caso, non può essere inferiore a tre anni. In caso di mancato rinnovo, il dipendente continua a rivestire le funzioni direttive di competenza all'interno del Servizio, nel quale è inquadrato, nel rispetto delle mansioni della corrispondente categoria indicate a titolo esemplificativo nelle declaratorie di cui all'allegato "A" del CCNL 31.03.1999.

5. Alla scadenza del periodo di conferimento delle funzioni dirigenziali e fino al nuovo provvedimento con cui il Sindaco conferisce tale incarico, opera il principio della *cd prorogatio*, e le relative funzioni continuano ad essere svolte fino all'adozione del nuovo provvedimento. Principio che opera, anche nel caso in cui sia insediato un nuovo sindaco.

6. Nel periodo di *prorogatio* il responsabile continua a percepire le indennità di posizione e di risultato nella misura già fissata a suo tempo dall'ente.

Art. 20

Assegnazione degli obiettivi

1. Gli obiettivi sono definiti dall'organo politico in coerenza con quelli previsti nelle linee programmatiche approvate in Consiglio comunale.

2. La Giunta comunale assegna gli obiettivi e comunica i corrispondenti indicatori di risultato necessari per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

3. Questi ultimi sono correlati all'attività ordinaria, ai progetti innovativi e ai progetti strategici contenuti nell'apposito documento approvato dalla Giunta. Essi devono rispondere ai principi descritti dall'art. 5 del D.lgs. n. 150/2000.

Art. 21

Valutazione delle prestazioni e dei risultati

1. Ai fini della verifica dei risultati, le prestazioni dei Responsabili di area sono soggette a valutazione annuale da parte della Giunta che si avvale, a questo fine, del Nucleo di valutazione. Il sistema di valutazione di cui al presente articolo è riportato nell'Allegato "B2".
2. La valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguenti è finalizzata all'attribuzione o riconferma degli incarichi di posizione organizzativa, nonché all'adozione di apposita determinazione del Segretario ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato. I responsabili di area entro il giorno 10 del mese di settembre possono redigere, se necessario, una relazione sugli obiettivi a loro assegnati individuando eventuali criticità. Il Nucleo di Valutazione raccoglie le relazioni, le analizza e le sottopone eventualmente con proprie modificazioni o integrazioni alla Giunta Comunale.
3. Al termine di ogni anno, di norma entro il mese di aprile dell'anno successivo, ciascun Responsabile di area presenta al Nucleo di Valutazione una relazione sull'attività svolta, relativamente agli obiettivi assegnati.
4. Il Nucleo di valutazione integra la suddetta relazione con un giudizio di merito sull'attività svolta dal titolare della posizione organizzativa, completandola con la compilazione della scheda di valutazione finale dei risultati raggiunti come da allegato "B2".
5. La valutazione del risultato degli incaricati di posizione organizzativa è la risultante di due distinti parametri espressi in punti dal Nucleo di valutazione, così graduati:
 - a) 1° parametro legato al conseguimento degli obiettivi e graduato con una percentuale pari al 60%;
 - b) 2° parametro legato alle capacità espresse nella direzione e valutato con una percentuale pari al 40%;
6. La relazione finale è inviata alla Giunta comunale, al Servizio Personale, anche per la certificazione dei risultati, per gli adempimenti connessi alla corresponsione dell'indennità di risultato. L'esito delle valutazioni periodiche annuali è riportato nel fascicolo personale del dipendente interessato.

Art. 22

Revoca dell'incarico di posizione organizzativa

1. Gli incarichi di posizione organizzativa potranno essere revocati in presenza dei presupposti di cui all'art. 109, comma 1, t.u. enti locali. In particolare, con provvedimento motivato del Sindaco, l'incarico può essere revocato:
 - a) per grave inosservanza delle direttive impartite dagli organi dell'Ente da parte del responsabile;
 - b) a seguito accertamento dei risultati negativi della gestione espresso dal Nucleo di valutazione a conclusione del procedimento descritto all'articolo precedente;
 - c) per il mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PRO.
 - d) Per responsabilità particolarmente grave e negli altri casi disciplinati dalla legge e dai contratti collettivi di lavoro del comparto.
2. I provvedimenti di revoca sono adottati dal Sindaco con atti motivati, sentita la Giunta Comunale, nel rispetto della procedura prevista al riguardo dalla legge e dal CCNL di comparto.

3. L'incarico di posizione organizzativa può essere revocato anzitempo dal Sindaco anche in relazione a ristrutturazioni e/o modifiche organizzative.
4. Sulla base dei principi generali, la revoca dell'incarico e la contestuale riassegnazione alla categoria di appartenenza decorre dalla formalizzazione e comunicazione al dipendente interessato della misura adottata, previa acquisizione in contraddittorio delle controdeduzioni del responsabile di area interessato.

Art. 23

Criteri per la graduazione della retribuzione di risultato

1. La graduazione della retribuzione di risultato per i possessori di posizione organizzativa è determinata in relazione ai parametri illustrati all'art. 18 del presente regolamento.
2. A seguito degli esiti delle valutazioni delle posizioni organizzative, l'organo di controllo interno attribuisce la percentuale dell'indennità di posizione in godimento individuata da un minimo del 10% ad un massimo del 25%.

Art. 24

Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore a far data dall'esecutività dell'atto deliberativo che lo approva e sarà pubblicato all'Albo Pretorio e sul sito internet dell'Ente onde assicurarne la massima divulgazione.
2. Da tale data è abrogata ogni disposizione contenuta in altri provvedimenti regolamentari comunali che contrasti con il presente Regolamento.

Allegato "A" al Sistema di valutazione permanente
approvato con delibera di Giunta comunale n. ____ del _____

***SCHEDA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
FINALIZZATE ALLA DETERMINAZIONE DEL PREMIO
INCENTIVANTE***

(PERSONALE NON RESPONSABILE DI AREA / NON POSIZIONE ORGANIZZATIVA)

Allegato "A1" al Sistema di valutazione permanente
approvato con delibera di Giunta comunale n. ____ del _____

SCHEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la performance individuale e miglioramento dei servizi
(art. 17 - comma 2 - punto a - CCNL 01.04.1999 e art. 9 del D.lgs. 150/09)

DATI ANAGRAFICI	
MOME VALUTATO	
ANNO	
AREA	
CATEGORIA	CATEGORIA A
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
NOME VALUTATORE	

PARTE A : VALUTAZIONE DEI FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	PESO	VALUTAZIONE %	PUNTI
1. Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20		
2. Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	15		
3. Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	15		
4. Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	5		
5. Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	5		
6. Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e quello dei colleghi)	10		
7. Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		
8. Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		
9. Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	5		
10. Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)	5		
TOTALE	100		

	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA FATTORI	PUNTI OTTENUTI	IMPORTO ATTRIBUITO FATTORI COMPORTAMENTALI
TOTALE PREMIO PER AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI			

PARTE B: VALUTAZIONE AREA OBIETTIVI

OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : DESCRIZIONE				
OBIETTIVO "1" :				
OBIETTIVO "2" :				
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : VALUTAZIONE E ATTRIBUZIONE PREMIO AREA OBIETTIVI				
	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA DEL PROGETTO	PESO % *	RAGGIUNG %	IMPORTO ATTRIBUITO
OBIETTIVO "1"				
OBIETTIVO "2"				
TOTALE PREMIO PER AREA OBIETTIVI				

* PESO :% di partecipazione del dipendente al progetto (es. il dipendente collabora al progetto per un peso del 20 %)

Riepilogo:

- Parte A: VALUTAZIONE DEI FATTORI
Professionali e comportamentali
- Parte B: VALUTAZIONE AREA
Obiettivi

IMPORTO ATTRIBUITO
.....
.....
.....

TOTALE PREMIO DA ATTRIBUIRE

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATO

FIRMA VALUTATORE

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la performance individuale e miglioramento dei servizi
(art. 17 - comma 2 - punto a - CCNL 01.04.1999 e art. 9 del D.lgs. 150/09)

DATI ANAGRAFICI	
MOME VALUTATO	
ANNO	
AREA	
CATEGORIA	CATEGORIA B
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
NOME VALUTATORE	

PARTE A : VALUTAZIONE DEI FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	PESO	VALUTAZIONE %	PUNTI
1. Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20		
2. Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	15		
3. Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	15		
4. Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	5		
5. Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	5		
6. Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e quello dei colleghi)	10		
7. Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		
8. Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		
9. Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	5		
10. Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)	5		
TOTALE	100		

	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA FATTORI	PUNTI OTTENUTI	IMPORTO ATTRIBUITO FATTORI COMPORTAMENTALI
TOTALE PREMIO PER AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI			

PARTE B: VALUTAZIONE AREA OBIETTIVI

OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : DESCRIZIONE				
OBIETTIVO "1" :				
OBIETTIVO "2" :				
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : VALUTAZIONE E ATTRIBUZIONE PREMIO AREA OBIETTIVI				
	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA DEL PROGETTO	PESO % *	RAGGIUNG %	IMPORTO ATTRIBUITO
OBIETTIVO "1"				
OBIETTIVO "2"				
TOTALE PREMIO PER AREA OBIETTIVI				

* PESO :% di partecipazione del dipendente al progetto (es. il dipendente collabora al progetto per un peso di 20)

Riepilogo:

- Parte A: **VALUTAZIONE DEI FATTORI**
Professionali e comportamentali

- Parte B: **VALUTAZIONE AREA**
Obiettivi

IMPORTO ATTRIBUITO

.....

TOTALE PREMIO DA ATTRIBUIRE

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATO

FIRMA VALUTATORE

SCHEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la performance individuale e miglioramento dei servizi
(art. 17 – comma 2 – punto a – CCNL 01.04.1999 e art. 9 del D.lgs. 150/09)

DATI ANAGRAFICI	
MOME VALUTATO	
ANNO	
AREA	
CATEGORIA	CATEGORIA C
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
NOME VALUTATORE	

PARTE A : VALUTAZIONE DEI FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	PESO	VALUTAZIONE %	PUNTI
1. Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20		
2. Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	15		
3. Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	15		
4. Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	5		
5. Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	5		
6. Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e quello dei colleghi)	10		
7. Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		
8. Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		
9. Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	5		
10. Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)	5		
TOTALE	100		

	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA FATTORI	PUNTI OTTENUTI	IMPORTO ATTRIBUITO FATTORI COMPORTAMENTALI
TOTALE PREMIO PER AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI			

PARTE B: VALUTAZIONE AREA OBIETTIVI

OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : DESCRIZIONE				
OBIETTIVO "1" :				
OBIETTIVO "2" :				
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA : VALUTAZIONE E ATTRIBUZIONE PREMIO AREA OBIETTIVI				
	IMPORTO QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA DEL PROGETTO	PESO % *	RAGGIUNG %	IMPORTO ATTRIBUITO
OBIETTIVO "1"				
OBIETTIVO "2"				
TOTALE PREMIO PER AREA OBIETTIVI				

* PESO :% di partecipazione del dipendente al progetto (es. il dipendente collabora al progetto per un peso di 20)

Riepilogo:

- Parte A: VALUTAZIONE DEI FATTORI

Professionali e comportamentali

- Parte B: VALUTAZIONE AREA

Obiettivi

IMPORTO ATTRIBUITO

.....

.....

TOTALE PREMIO DA ATTRIBUIRE

.....

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATO

FIRMA VALUTATORE

Allegato "A2" al Sistema di valutazione permanente
 approvato con delibera di Giunta comunale n. ____ del _____

Descrizione dei punteggi

Quantità di lavoro realizzato	<i>Realizza prevalentemente quantità minime rispetto alle assegnate (Orientativamente inferiore al 50%)</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 80%)</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 100%)</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Puntualità	<i>Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Impiega spesso i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Qualità	<i>Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Realizza una precisione sufficiente rispetto all'attesa</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Realizza una precisione buona scarsa rispetto all'attesa</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Realizza la precisione attesa</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Priorità	<i>Realizza discretamente le attività senza seguire le priorità necessarie</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Realizza abitualmente le attività considerando alcune priorità necessarie</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Autonomia operativa	<i>Esegue le competenze con limitata autonomia, necessita di supporto e indirizzo, scarsa capacità di gestirsi, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia le attività anche stabilendo le modalità organizzative, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Oltre ad essere in grado di gestire i propri compiti con autonomia, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Impegno	<i>Dimostra limitato interesse all'inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>

	<i>E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Applicazione delle conoscenze	<i>Applica le conoscenze e le abilità necessarie con scarsi risultati</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Oltre ad applicare e perfezionare bene le conoscenze, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Relazioni e rapporti con l'utenza	<i>Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e rapporti con utenti, con disponibilità ed in modo chiaro e tempestivo, con risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi e buoni rapporti con l'utenza, con semplicità e tempestività migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Flessibilità	<i>Difficilmente è disposto a cambiare attività o a sobbarcarsi nuovi impegni</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>È in gradi di lievi modifiche alle attività quotidiane ed in ogni caso devono essere programmate per tempo</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Non ha alcun problema a cambiare frequentemente le attività</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Non solo è disposto a modificare le attività nel quotidiano o nel tempo, ma anche capisce che essere flessibili migliora il lavoro per se stesso e anche per l'unità organizzativa di cui fa parte</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>
Disponibilità e collaborazione	<i>Collabora raramente con i propri colleghi e solo su invito</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4 = 40 %</i>
	<i>Collaborare solo a volte, quando intuisce vantaggi per la singola propria attività</i>	<i>Discreto</i>	<i>6 = 60 %</i>
	<i>Collabora costantemente anche senza invito</i>	<i>Buono</i>	<i>8 = 80%</i>
	<i>Collabora sempre, mettendo la propria professionalità a disposizione di un gruppo di lavoro</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10 = 100%</i>

***SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALIZZATE ALLA
DETERMINAZIONE DELL'INDENNITA' DI POSIZIONE E
DI RISULTATO PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE***

**CRITERI GENERALI PER LA GRADUAZIONE
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**
(art. 9 e art. 10 del CCNL 31.03.1999)

A - COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA (Max 50 punti)

A1 - Posizioni di sovraordinazione cui rispondere: *indica il grado di articolazione del settore.*

- | | |
|--------------------------------------------------------|----------|
| - La posizione riguarda un'area con più di due servizi | punti 15 |
| - La posizione riguarda un'area con due servizi | punti 10 |
| - La posizione riguarda un'area con un solo servizio | punti 5 |

A2 - Personale funzionalmente assegnato: *individua numericamente le unità di personale gestite.*

- | | |
|----------------------|----------|
| - Oltre le 5 unità | punti 15 |
| - Tra 2 e 5 unità | punti 12 |
| - Sotto le due unità | punti 8 |

A3 - Caratteristiche essenziali qualificanti la posizione: *individua le funzioni che il responsabile svolge nel settore di riferimento. Tali posizioni sono cumulabili.*

- | | |
|----------------------------------------|---------|
| - Funzioni di tipo gestionale | punti 3 |
| - Funzioni di tipo organizzativo | punti 3 |
| - Funzioni di rappresentanza dell'Ente | punti 4 |

A4 - Fascia di posizione: *rileva il grado di coinvolgimento della posizione organizzativa nell'azione strategica dell'Ente.*

- | | |
|---------------------------------------|----------|
| - Posizione organizzativa di fascia 1 | punti 10 |
| - Posizione organizzativa di fascia 2 | punti 8 |
| - Posizione organizzativa di fascia 3 | punti 6 |

B - COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA (Max 50 punti)

B1 - Livelli di coordinamento: *esprime il grado di complessità richiesto dalla posizione nel diretto coordinamento funzionale dei profili professionali sottordinati.*

- | | |
|-------------------------------------------------------------|----------|
| - Livello di coordinamento di attività di natura eterogenea | punti 10 |
| - Livello di coordinamento di attività di natura omogenea | punti 7 |

B2 - Strumenti di gestione necessari allo svolgimento delle funzioni: *riporta le esigenze dotazionali della struttura gestita, con riguardo alla complessità degli strumenti.*

- | | |
|------------------------------------------------|----------|
| - Strumenti di gestione di elevata complessità | punti 10 |
| - Strumenti di gestione di normale complessità | punti 7 |

B3 - Attività progettuali o pianificatorie necessarie per la gestione di competenza: *monitora il livello di dinamicità dell'attività di competenza gestita.*

- Attività progettuali di contenuto pianificatorio di tipo costante punti 10
- Attività progettuali di contenuto pianificatorio di tipo occasionale punti 7

B4 - Attività di studio e di ricerca: *evidenzia l'attività di studio e di ricerca necessariamente svolta per la cura e l'assolvimento dei compiti assegnati dalla posizione, individuando, pertanto, il livello di dedizione richiesto per lo scopo.*

- Attività di aggiornamento e ricerca di rilevante complessità punti 10
- Attività di aggiornamento e ricerca di modesta complessità punti 7

B5 - Dinamiche formative e/o d'aggiornamento necessarie per gli assolimenti di competenza: *consiste nella rilevazione quantitativa delle esigenze di permanente accrescimento formativo ed aggiornamento professionale. Esprime lo spessore evolutivo – culturale delle materie di competenza.*

- Attività formative e/o di aggiornamento costanti ed estese punti 10
- Attività formative e/o di aggiornamento poco significative punti 7

C – RESPONSABILITA' GESTIONALE INTERNE ED ESTERNE (Max 50 punti)

C1 - Responsabilità verso l'esterno: *stabilisce se la posizione organizzativa riguarda un'attività di natura apicale o meno.*

- Responsabilità diretta punti 10
- Responsabilità condivisa punti 7

C2 - Oggetto delle determinazioni caratterizzanti la posizione: *individua lo spessore professionale richiesto per l'espletamento dei compiti della posizione organizzativa.*

- Determinazioni della posizione di elevato contenuto e spessore professionale punti 15
- Determinazioni della posizione di modesto contenuto e spessore professionale punti 10

C3 - Rilevanza strategica rivestita dalla posizione ai fini del perseguimento degli obiettivi generali definiti dagli organi di direzione politica: *specifica la complessità tecnica ed il contenuto tipico determinativo degli atti di competenza della posizione organizzativa. Esprime il profilo qualitativo dell'attività determinativa della posizione.*

- Elevata punti 15
- Apprezzabile o rilevante punti 12
- Minimale o ordinaria punti 10

C4 - Quantificazione complessiva delle risorse finanziarie gestite su delega o su PEG: *individua le risorse finanziarie gestite dal titolare della posizione organizzativa.*

- Risorse gestite superiori a 1.500.000 euro punti 10
- Risorse gestite tra 1.000.000 e 1.500.000 euro punti 7
- Risorse gestite inferiori a 1.000.000 euro punti 5

La retribuzione di posizione da attribuire si ottiene applicando la seguente formula:

$$RP = Rmin + \frac{(P - Pmin) \times (Rmax - Rmin)}{(Pmax - Pmin)}$$

Legenda:

- **RP = retribuzione di posizione;**
- **Rmin = retribuzione di posizione minima;**
- **Rmax = retribuzione di posizione massima;**
- **P = punteggio riportato nella valutazione;**
- **Pmin = punteggio di soglia minimo (collegato alla Rmin);**
- **Pmax = punteggio di soglia massima (collegato alla Rmax).**



Comune di Vanzaghella

Scheda di valutazione permanente delle prestazioni

Informazioni generali

Valutazione di:

Effettuata da:

Nucleo di Valutazione

Anno di riferimento

Data della valutazione:

Informazioni professionali

Data di assunzione:

Titolo di studio:

Attualmente inquadrato nella categoria: _____

Dal: _____

Profilo professionale: _____

Settore di appartenenza: _____

Retribuzione di posizione in godimento

Precedenti inquadramenti (nell'ambito del medesimo ente)

Cat. _____

Dal: _____

Al: _____

Profilo professionale: _____

Settore: _____

Cat. _____

Dal: _____

Al: _____

Profilo professionale: _____

Settore: _____

Risorse Attribuite

RISORSE UMANE:	N.	DIPENDENTI	CAT. A
	N.	DIPENDENTI	CAT. B
	N.	DIPENDENTI	CAT. C
RISORSE FINANZIARIE:	ATTRIBUITE CON ATTO DI G.C. N. _____ DEL _____		
RISORSE STRUMENTALI:	TUTTE QUELLE PRESENTI NELL'AREA DI RIFERIMENTO OLTRE A QUELLE A DISPOSIZIONE A TUTTI GLI UFFICI (FOTOCOPIATRICI, STAMPANTI, ECC.)		

PARTE A

OBIETTIVI ASSEGNATI

Obiettivi	Descrizione
1	
2	
3	
4	

Valutazione del conseguimento degli obiettivi

Obiettivo numero	1	Descrizione dell'obiettivo				
Peso		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Grado di raggiungimento dell'obiettivo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Obiettivo numero	2	Descrizione dell'obiettivo				
Peso		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Grado di raggiungimento dell'obiettivo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Obiettivo numero	3	Descrizione dell'obiettivo				
Peso		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Grado di raggiungimento dell'obiettivo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Obiettivo numero	4	Descrizione dell'obiettivo				
Peso		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Grado di raggiungimento dell'obiettivo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%; height: 20px;"></td><td style="width: 50%; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="text-align: center;">%</td></tr> </table>				%
	%					
Totale punteggio attribuito		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> </table>				
Punti in sessantesimi (valore massimo 60):		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> </table>				
(Punteggio attribuito x 60/100)						

PARTE B	Valutazione dell'efficacia dell'attività di Direzione
----------------	--------------------------------------------------------------

Fattori di valutazione	Indicatori di valutazione	Valutazione (1,2,3,4)	Coeff. di moltiplicazio ne	Punteggio massimo
Arricchimento professionale	1. Nel corso dell'anno ha manifestato disinteresse di fronte alle opportunità proposte di aggiornamento e formazione professionale. La partecipazione ai corsi di formazione obbligatoria non ha portato a risultati tangibili dal punto di vista professionale.		1	
	2. Ha utilizzato solo parzialmente le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi e partecipa ai corsi di formazione ed aggiornamento professionale disposti dall'ente trasferendo le proprie conoscenze solo se richiesto.			
	3. Ha manifestato interesse ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali cogliendo le opportunità di aggiornamento e formazione offerte dall'ente. Ha trasferito le nuove conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.			
	4. Ha dimostrato notevole disponibilità per le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall'ente. Ha sempre messo a disposizione degli altri le conoscenze acquisite ed ha colto le opportunità di miglioramento professionale.			
Orientamento alla soluzione dei problemi	1. Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.		2	
	2. E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.			
	3. E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.			

	<p>4. Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi, problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.</p>			
Grado di autonomia e responsabilità	<p>1. Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.</p>		2	
	<p>2. Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.</p>			
	<p>3. Ha svolto le attività competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendo le correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.</p>			
	<p>4. Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.</p>			
Organizzazione e gestione delle risorse assegnate	<p>1. Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ha ottenuto con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.</p>		2	
	<p>2. Ha mostrato una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo, in tal caso, ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati.</p>			
	<p>3. Ha organizzato adeguatamente le risorse assegnate riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.</p>			
	<p>4. Ha organizzato le risorse assegnate in maniera ottimale integrandole al meglio delle possibilità offerte e raggiungendo i risultati attesi. Ha promosso lo sviluppo professionale dei collaboratori attraverso con attività finalizzate alla loro crescita ed orientandoli al conseguimento dei risultati.</p>			

Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	1. Non ha dimostrato consapevolezza del proprio ruolo in relazione all'instaurazione di rapporti di collaborazione tra le diverse strutture dell'ente per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Ha interpretato in termini di separazione delle competenze più che di fattiva collaborazione, nel rispetto dei ruoli, il rapporto con Organi di direzione politica.		3	
	2. Ha collaborato solo con il personale direttamente coinvolto nell'attività da svolgere, manifestando resistenze a concedere la propria disponibilità al personale di strutture diverse dalla propria. Egualmente il rapporto di collaborazione con gli organi di direzione politica si è limitato alla contingenza dell'attività da svolgere.			
	3. Ha dimostrato senso di collaborazione verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Ha condiviso le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed ha collaborato attivamente con gli organi di direzione politica ai fini del raggiungimento degli obiettivi programmati, nel rispetto delle rispettive competenze.			
	4. Ha dimostrato coinvolgimento negli obiettivi dell'ente, fornendo e ricercando la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si è attivato autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute ed ha dimostrato un forte senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.			
Punteggio ottenuto su un massimo conseguibile di 40				

RIEPILOGO SCHEDA

PARTE "A"

n°	Descrizione obiettivo (indicatori e misura del raggiungimento)	Peso (a)	Grado % di raggiungimento (b)	Punti (a) * (b) x 60/100 (in sessantesimi)
1				
2				
3				
4				

Max 60 punti

PARTE "B"

n°	Descrizione fattori di valutazione	Valutazione per fattori
1	Arricchimento professionale	
2	Orientamento alla soluzione dei problemi	
3	Grado di autonomia e responsabilità	
4	Organizzazione e gestione delle risorse assegnate	
5	Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	

Max 40 punti

ELEMENTI PARTICOLARI DI GIUDIZIO

Aspetti di eccellenza:

Aspetti da migliorare:

Giudizio finale di sintesi da parte del nucleo di valutazione

(Esprimere a conclusione delle valutazioni analitiche formulate nelle tabelle precedenti, un giudizio sintetico e descrittivo complessivo della prestazione del collaboratore)

Azioni specifiche di miglioramento della prestazione proposte dal nucleo di valutazione:

Formazione-ambiti formativi	Contenuti e tempi proposti
Formazione tecnico-specialistica	
Formazione manageriale	
Altre esperienze di sviluppo professionale	

**SCHEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE DELLE PRESTAZIONI
CALCOLO RETRIBUZIONE DI RISULTATO
(Art. 10 del CCNL 31.03.1999)**

Responsabile di Area _____

Posizione organizzativa _____

INDENNITA' DI RISULTATO ANNO _____

La valutazione della posizione organizzativa per l'attribuzione della retribuzione individuale di risultato avviene sulla base dei seguenti indicatori:

Ambiti di misurazione e valutazione delle posizioni organizzative		Peso massimo del parametro
a)	Risultati conseguiti correlati al raggiungimento degli obiettivi	60 punti
b)	Capacità espressa nella direzione della struttura	40 punti

ATTRIBUZIONE INDENNITA' DI RISULTATO

La somma totale dei due punteggi, per un massimo di 100 punti, concorre alla determinazione della retribuzione di risultato nella misura compresa tra un minimo del 10% e un massimo del 25% secondo la seguente metodologia:

PUNTEGGIO	% da corrispondere
- meno di 50 PUNTI	0 %
- da 51 a 64 PUNTI	10 %
- da 65 a 72 PUNTI	15 %
- da 73 a 80 PUNTI	20 %
- da 81 a 100 PUNTI	25 %

Totale punti	
Retribuzione di posizione	
Retribuzione di risultato erogabile	

Data Valutazione _____

Il nucleo di valutazione

Il Responsabile di Area
(per presa visione)

**ESEMPIO DI QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA DELLA QUOTA DI PREMIO RELATIVO
AL RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI**

**PREMIO TOTALE ASSEGNATO ALL'AREA E RELATIVO AL RAGGIUNGIMENTO
OBIETTIVI €900,00**

Progetto n. 1

Quota premio destinata a tale progetto € 100,00

	Dipendente "A"	Dipendente "B"	Dipendente "C"
% di partecipazione al progetto	20 %	50 %	30 %
Quantificazione preventiva (esempio con tot. premio € 100,00)	€20,00	€50,00	€30,00

Progetto n. 2

Quota premio destinata a tale progetto € 300,00

	Dipendente "A"	Dipendente "B"	Dipendente "C"
% di partecipazione al progetto	40 %	10 %	50 %
Quantificazione preventiva (esempio con tot. premio € 300,00)	€120,00	€30,00	€150,00

Progetto n. 3

Quota premio destinata a tale progetto € 500,00

	Dipendente "A"	Dipendente "B"	Dipendente "C"
% di partecipazione al progetto	25 %	30 %	45 %
Quantificazione preventiva (esempio con tot. premio € 500,00)	€125,00	€150,00	€225,00

TOTALE QUANTIFICAZIONE PREVENTIVA DEL PREMIO PER OGNI DIPENDENTE:

- DIPENDENTE "A" = € 265,00
- DIPENDENTE "B" = € 230,00
- DIPENDENTE "C" = € 405,00

TOTALE 900,00